

AMALAN KOMUNIKASI BERKESAN ANTARA KETUA
JABATAN DENGAN STAF AKADEMIK DI POLITEKNIK
SEMANANJUNG MALAYSIA : SATU KAJIAN

NOR ZALMIA BINTI MOHD YUSOF



KOLEJ UNIVERSITI TEKNOLOGI TUN HUSSEIN ONN

PERPUSTAKAAN KUI TTHO



3 0000 00070972 9



PTTA UTHM
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

KOLEJ UNIVERSITI TEKNOLOGI TUN HUSSEIN ONN

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS

JUDUL : AMALAN KOMUNIKASI BERKESAN ANTARA KETUA
JABATAN DENGAN STAF AKADEMIK DI POLITEKNIK
SEMENANJUNG MALAYSIA : SATU KAJIAN

SESI PENGAJIAN : 2002 / 2003

Saya NOR ZALINA BINTI MOHD YUSOF (HT010150)
(HURUF BESAR)

mengaku membenarkan tesis *~~Sarjana Muda/Sarjana/Doktor Falsafah~~ ini disimpan
di Perpustakaan Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn dengan syarat-syarat
kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hakmilik Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn.
2. Perpustakaan Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. **Sila tandakan (✓).

☐

SULIT

(Mengandungi maklumat yang berdarjah Keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972).

☒

TERHAD

(Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh organisasi / badan di mana penyelidikan dijalankan).

☐

TIDAK TERHAD

(TANDATANGAN PENULIS)



Disahkan oleh

[Signature]

(TANDATANGAN PENYELIA)

Alamat Tetap:
No. 50, Lorong 3,
Taman Samudera Baru,
32040, Sri Manjung Perak.

En. Shamsaadal Sholeh Bin Hj. Saad
Nama Penyelia

Tarikh: 5 MAC 2003

Tarikh: 5 MAC 2003

- CATATAN:
- * Potong yang tidak berkenaan.
 - ** Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.
 - Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara penyelidikan, atau disertai bagi pengajian secara kerja kursus dan penyelidikan, atau Laporan Projek Sarjana Muda (PSM).

PENGESAHAN PENYELIA

“Saya akui bahawa saya telah membaca karya ini dan pada pandangan saya karya ini adalah memadai dari segi skop dan kualiti untuk tujuan penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional (PTV).”

Tandatangan

:



Nama Penyelia

:

EN. SHAMSAADAL SHOLEH BIN HJ. SAAD

Tarikh

:

5/3/03



PTTA UTHM
PERPUSTAKAAN TUNKU TUN AMINAH

AMALAN KOMUNIKASI BERKESAN ANTARA KETUA JABATAN DENGAN
STAF AKADEMIK DI POLITEKNIK
SEMENANJUNG MALAYSIA : SATU KAJIAN

NOR ZALINA BINTI MOHD YUSOF

Laporan projek ini dikemukakan
sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat
penganugerahan Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik Dan Vokasional



Fakulti Teknologi Kejuruteraan
Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn

MAC, 2003

PENGAKUAN

“Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah dijelaskan sumbernya.”



Tandatangan :

Nama Penulis :

Tarikh :


NOR ZALINA BINTI MOHD YUSOF

5/3/2003

DEDIKASI

Untuk suami yang tercinta – dorongan yang diberikan menguatkan semangatku,
untuk terus menuntut ilmu,
demi kebahagiaan kita bersama.

Untuk emak dan abah tersayang – kasih sayang yang dicurahkan tiada ternilai
bagiku, penyejuk di kalbu.

Untuk seluruh keluarga – bantuan yang diberikan akan dikenang jua,
terima kasih segalanya.



PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.

Alhamdulillah, bersyukur penulis ke hadrat Allah s.w.t di atas limpahan rahmat dan keizinanNya, penulis berjaya menyiapkan penyelidikan tesis ini. Selawat dan salam buat junjungan besar Nabi Muhammad s.a.w dan para sahabat.

Penulis ingin merakamkan penghargaan setulus ikhlas kepada penyelia tesis, Encik Shamsaadal Sholeh Bin Haji Saad atas bimbingan dan dorongan yang telah diberikan sepanjang tempoh penyelidikan tesis ini dijalankan. Terima kasih juga kepada Encik Ahmad Bin Esa atas segala bantuan yang telah diberikan.

Penghargaan juga ditujukan khas kepada Pengarah Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Pengarah Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Pengarah Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Pengarah Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Selain dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada responden-responden yang telah memberikan kerjasama. Tidak ketinggalan juga kepada Encik Mohd Nazri Bin Yaacob, Cik Marzita Binti Tarzi, Encik Haruddin Bin Selan dan Cik Siti Rozita Binti Saedan dan saudara Mohd Zainizan Bin Sahdan. Tidak lupa kepada juruteknik-juruteknik makmal yang terlibat secara langsung ataupun tidak.

Akhir sekali, istimewa buat suami, emak, abah serta keluarga yang telah banyak memberi sokongan. Kejayaan menjayakan penyelidikan tesis ini tidak akan dikecapi tanpa kalian semua.

ABSTRAK

Kemajuan sesebuah organisasi pendidikan seperti politeknik adalah hasil usahasama melalui komunikasi. Setiap individu mahupun kumpulan seharusnya menitikberatkan aspek komunikasi terutamanya dari segi hubungan antara perseorangan dan antara kumpulan dalam organisasi. Justeru, tujuan kajian ini dijalankan ialah untuk mengkaji amalan komunikasi berkesan antara Ketua-ketua di setiap jabatan kejuruteraan dengan staf-staf akademik di politeknik-politeknik yang dipilih. Jabatan kejuruteraan yang dimaksudkan ialah Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal. Penyelidik telah melibatkan sejumlah 260 orang responden yang merupakan staf-staf akademik dari empat buah politeknik iaitu Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan dan Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Instrumen yang digunakan ialah borang soal selidik. Data-data yang telah diperolehi direkodkan dengan menggunakan perisian *Statistical Packages for Social Science (SPSS) window* versi 10.0. Seterusnya untuk tujuan analisis data, kaedah statistik deskriptif dan inferens digunakan. Dapatan daripada kajian menunjukkan tahap amalan komunikasi berkesan berada pada paras yang sederhana sahaja. Oleh itu, beberapa cadangan telah dikenalpasti bagi meningkatkan tahap amalan komunikasi yang sedia ada.

ABSTRACT

The developments of an educational organization such as the polytechnic are the results of good communication. Communication should be considered as one of the major aspect especially among individual conversation or between group communications. Thus, the purpose of this research is to study the most effective communication practice between leaders of Department of Engineering and academic staffs in selected polytechnics. The departments involved were Department of Civil Engineering, Department of Electrical Engineering and Department of Mechanical Engineering. The researcher includes 260 respondents, which are among academic staffs from four polytechnics namely Politeknik Ungku Omar (PUO), Ipoh, Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah (POLIMAS), Jitra Kedah, Politeknik Port Dickson (PPD), Negeri Sembilan and Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah (POLISAS), Kuantan Pahang. Survey form has been the main instrument in conducting the research and information gathered were recorded with the software *Statistical Packages for Social Science (SPSS) window* version 10.0. Description statistic technique and inference were then used to analyze these data. Above all, the research proved that effective communication practice had been used only slightly in polytechnics of Malaysia. Therefore, several proposals had been outlined to improve the existing communication practice.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	HALAMAN JUDUL	i
	HALAMAN PENGAKUAN	ii
	HALAMAN DEDIKASI	iii
	HALAMAN PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	SENARAI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xi
	SENARAI RAJAH	xiii
	SENARAI LAMPIRAN	xiv
BAB I	Pengenalan	
	1.1 Pendahuluan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	1
	1.3 Penyataan Masalah	5
	1.4 Matlamat Kajian	9
	1.5 Objektif Kajian	9
	1.6 Persoalan Kajian	10
	1.7 Skop Kajian	11
	1.8 Kepentingan Kajian	11
	1.9 Batasan Kajian	12

1.10	Definisi Konseptual Dan Pengoperasian	12
1.10.1	Pemimpin	13
1.10.2	Kepimpinan	13
1.10.3	Kepemimpinan	14
1.10.4	Ciri-ciri Komunikasi Berkesan	15
1.10.5	Organisasi Pendidikan	16

BAB II SOROTAN KAJIAN

2.1	Pendahuluan	17
2.2	Konsep Komunikasi Dalam Organisasi	17
2.2.1	Peranan Sumber Dalam Organisasi	18
2.2.2	Peranan Penerima Dalam Organisasi	19
2.3	Kepentingan Komunikasi Kepada Organisasi	21
2.4	Komunikasi Menegak	23
2.4.1	Komunikasi Ke Bawah	24
2.4.2	Komunikasi Ke Atas	24
2.5	Jaringan Komunikasi Dalam Organisasi	25

BAB III METADOLOGI KAJIAN

3.1	Pendahuluan	27
3.2	Kerangka Konseptual Kajian	27
3.3	Rekabentuk Kajian	30
3.4	Populasi Kajian	30
3.5	Lokasi Kajian	32
3.6	Sampel Kajian	32
3.7	Instrumen Kajian	33
3.7.1	Soal Selidik	33
3.8	Kajian Rintis	35
3.9	Pemprosesan Data	36
3.9.1	Pengumpulan Data Dan Maklumat	37
3.9.2	Merekod Data	37
3.9.3	Analisis Data	37
3.10	Jangkamasa Kajian	39

BAB IV DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	41
4.2	Analisis Soal Selidik	43
4.3	Keputusan Analisis Soal Selidik	44
4.3.1	Demografi Responden	44
4.3.2	Keputusan Amalan Ciri-ciri Komunikasi Berkesan	49
4.3.3	Keputusan Perbezaan Antara Min Amalan Komunikasi Berkesan Dengan Jabatan Kejuruteraan	59
4.3.4	Keputusan Perbezaan Antara Min Amalan Komunikasi Berkesan Dengan Politeknik Yang Dipilih	62
4.4	Ringkasan Dapatan Kajian	63

BAB V KESIMPULAN, CADANGAN DAN PENUTUP

5.1	Pendahuluan	65
5.2	Kesimpulan	65
5.2.1	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Memperbaiki Hubungan	66
5.2.2	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Pengaruh Ke Atas Sikap	67
5.2.3	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Maklumat Difahami	68
5.2.4	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Keseronokkan Bekerja	69
5.2.5	Amalan Komunikasi Berkesan Dari Aspek Tindakan Susulan	70

5.3	Cadangan	71
5.3.1	Cadangan Berkaitan Dengan	
	Amalan Komunikasi Berkesan	71
5.3.1.1	Peranan Ketua-ketua Jabatan	71
5.3.1.2	Peranan Staf Akademik	72
5.3.2	Produk Cadangan	73
5.3.2.1	Rekabentuk Produk Cadangan	74
5.3.3	Cadangan Berkaitan Dengan Kajian	
	Lanjutan	75
5.4	Penutup	76

SENARAI RUJUKAN	77
-----------------	----

LAMPIRAN	83
----------	----



SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Senarai politeknik yang telah beroperasi pada tahun 1969 – 1990	31
3.2	Jumlah populasi yang terdiri daripada staf-staf akademik di politeknik berkaitan	31
3.3	Ukuran skala Likert	35
3.4	Dapatan kajian rintis instrument	36
3.5	Jadual tafsiran min	38
3.6	Carta Gantt rangka kerja pelaksanaan kajian	40
4.1	Jumlah soal selidik yang diterima	42
4.2	Jadual tafsiran min	44
4.3	Peratusan maklumat responden di Politeknik Ungku Omar, Ipoh	45
4.4	Peratusan maklumat responden di Politeknik Sultan Abdul Halim Mu'adzam Shah, Jitra, Kedah	46
4.5	Peratusan maklumat responden di Politeknik Port Dickson, Negeri Sembilan	47
4.6	Peratusan maklumat responden di Politeknik Sultan Haji Ahmad Shah, Kuantan, Pahang	48
4.7	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan	49

4.8	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap staf	51
4.9	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan	53
4.10	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja	55
4.11	Min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf	57
4.12	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan	60
4.13	Pasangan kumpulan yang berbeza secara signifikan	61
4.14	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih	63
4.15	Ringkasan dapatan kajian	64



SENARAI RAJAH

NO.RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Model komunikasi yang terdiri daripada tujuh bahagian	6
1.2	Lima kunci kepada motivasi	7
1.3	Ciri-ciri komunikasi berkesan	8
1.4	Kerangka konseptual penyelidikan	16
2.1	Persekitaran organisasi	21
2.2	Rangka model kelakuan organisasi	22
2.3	Jaringan komunikasi dalam organisasi	25
3.1	Paradigma komunikasi dalam organisasi	28
3.2	Kerangka konseptual komunikasi antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik	29

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Surat permohonan menjalankan kajian	83
B	Jadual menentukan saiz sampel daripada jumlah populasi	94
C	Borang soal selidik	95
D	Analisis kajian rintis	102
E	Helaian log	107
F	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan	116
G	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap	117
H	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan	118
I	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja	119
J	Nilai min dan sisihan piawai amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf	120
K	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan jabatan kejuruteraan	121
L	Aras signifikan antara min amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih	123
M	Rekabentuk produk cadangan	124
N	Laman utama dan sub-sub laman	125
O	Borang Pengesahan Penilaian	134

BAB I

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Penulisan dalam bab ini meliputi beberapa aspek asas yang berkaitan dengan kajian dijalankan. Aspek-aspek asas tersebut amat penting dalam sesuatu kajian. Oleh itu, antara aspek-aspek tersebut adalah latar belakang kajian, pernyataan masalah, matlamat kajian, objektif kajian, persoalan kajian, skop kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan juga definisi konseptual dan pengoperasian.

1.2 Latar Belakang Kajian

Robbins (1998) menjelaskan bahawa organisasi merupakan satu unit sosial yang dikendalikan oleh dua orang atau lebih, di mana unit ini secara relatifnya berfungsi secara berterusan untuk mencapai matlamat yang tertentu. Manakala Jaafar Muhamad (2000) pula memberikan takrifan organisasi sebagai gabungan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama secara berkordinasi bagi mencapai sesuatu hasil atau objektif.

Menurut Mohd Salleh Lebar (1998), daripada ciri-ciri sekolah, boleh dianggap sebagai sebuah organisasi iaitu mempunyai pentadbiran bersifat birokratik, bermatlamat, mempunyai organisasi pembelajaran dan mempunyai peranan. Justeru itu, institusi pendidikan merupakan suatu organisasi terpenting dalam melahirkan generasi harapan agama, bangsa dan negara.

Menurut Ahmad Esa (2000), pendidik perlulah berasaskan mereka adalah input utama untuk menjayakan proses pendidikan manusia. Justeru, pendekatan kualiti pendidikan perlu diberi keutamaan dan bukannya penekanan utama kepada alat-alat atau teknologi semata-mata. Selain daripada dipertanggungjawabkan untuk mendidik, seorang pendidik juga terlibat dalam pengurusan secara tidak langsung.

Dalam Wan Azmi Ramli (1985), segala usaha manusia patut dan perlu diarahkan, dipertindak-selaraskan (*'co-ordinated'*) dan dikawal melalui sesuatu sistem pengurusan. Jaafar Muhamad (2000) pula, memberikan definisi pengurusan iaitu satu proses mengagihkan input-input organisasi (termasuk sumber ekonomi dan sumber kakitangan) dengan cara perancangan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawalan untuk tujuan mengeluarkan output (segala barangan dan perkhidmatan) yang diperlukan oleh pelanggan-pelanggan supaya objektif organisasi tercapai. Daripada takrifan tersebut jelaslah bahawa dalam sebuah organisasi juga mempunyai hirarki iaitu hirarki pengurusan termasuklah organisasi pendidikan.

Maka akan lahirilah peranan pemimpin dan dipimpin. Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) menjelaskan, para pemimpin adalah orang yang mencipta nilai-nilai baru. Untuk tujuan itu mereka menentukan arah dan tujuan yang perlu dicapai oleh kumpulan yang mereka pimpin, manakala pada waktu yang sama mereka membenarkan setiap orang memikirkan dengan sendiri bagaimana mereka boleh mencapainya.

Menurut Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) pula, pemimpin yang prihatin kepada individu ialah pemimpin yang sanggup memberi perhatian peribadi kepada mana-mana orang yang di bawah kepimpinannya, sedia membantu mereka memperbaiki diri sendiri dan memberi nasihat yang mereka perlukan. Manakala pemimpin yang intelektual ialah pemimpin yang mampu mengembangkan daya fikir orang yang dipimpinnya dan menolong mereka supaya menambah pengetahuan. Pemimpin yang menjadi sumber ilham pula ialah seorang yang menaruh harapan besar dan tinggi daripada orang yang dipimpinnya dan mampu memberi matlamat dan tujuan bagi mereka.

Mengikut Razali Mat Zin (1996), pemimpin dalam organisasi perlu memberi perhatian terhadap usaha mewujudkan sistem komunikasi yang berkesan. Bagi memastikan aliran maklumat dari pemimpin kepada yang dipimpin tersebut diterima dengan jelas dan nyata, komunikasi berkesan perlu ditekankan. Hal ini berikutan, pelbagai masalah akan timbul kesan dari kegagalan amalan komunikasi secara berkesan. Abdul Rahman Abdul Aziz (2000) menegaskan, tanpa komunikasi yang berkesan, baik dan beradab organisasi itu akan menghadapi masalah, masalah dalaman dan juga masalah luaran. Paul S. Licker dalam Fiordo (1990) pula menambah,

“When schools are functioning well, when students are learning, parents satisfied and teachers feeling fulfilled, these principles manifest themselves to everyone's advantage. But when schools appear confusing, obstreperous, even mean, to parents, students and teachers, these same principles are operating in a negative fashion.”

Oleh itu, komunikasi di dalam organisasi tidak dapat dipisahkan lagi. Komunikasi berkesan perlu diamalkan bagi memastikan tiada lagi masalah yang berlaku.

Menyentuh persoalan komunikasi berkesan, menurut Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) komunikasi yang berkesan mempunyai lima ciri utama iaitu kefahaman, keseronokkan, pengaruh ke atas sikap, perhubungan yang bertambah baik dan adanya tindakan yang menyusuli. Manakala dalam Abdul Rahman Abdul Aziz (2000), penyelidik-penyelidik dan tokoh-tokoh teori sains tingkahlaku mengemukakan tiga kualiti utama untuk meningkatkan keberkesanan komunikasi antara manusia iaitu ketulenan, perasaan kasih dan empati.

Sehubungan dengan itu, hubungan yang wujud antara seorang pemimpin terhadap individu yang dipimpin melalui proses komunikasi berkesan akan dapat mencapai matlamat sesebuah organisasi. Menyedari hakikat akan kepentingan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi maka mereka harus memiliki ciri-ciri komunikasi berkesan.

Menurut Berko (2001),

"To be an effective communicator, you need to understand how the communication process operates as a system, how you send and process information, how you reason your way to conclusions and evaluate the ideas that others send, and the relationship between communications and culture."

Oleh itu, untuk menjadi seorang penghantar yang berkesan maka ciri-ciri yang telah diutarakan oleh Berko tersebut perlu dimiliki.

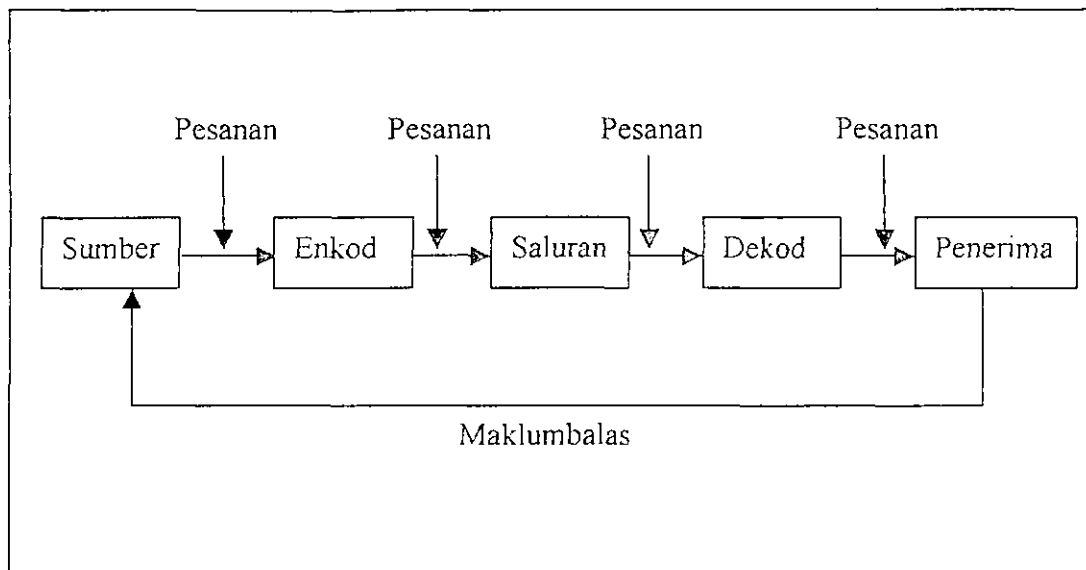
1.3 Penyataan Masalah

Menurut Abdul Rahman Abdul Aziz (2000), komunikasi yang tidak berkesan telah menimbulkan jurang antara manusia. Jurang ini telah menyebabkan timbulnya kesepian, masalah keluarga, kerja yang tidak memuaskan dan rasa tidak puas hati, tekanan psikologi, kesihatan fizikal malahan kematian jika kita tidak dapat berkomunikasi dengan berkesan. Abdul Hamid Mahmood (1990) pula menjelaskan bahawa komunikasi yang berkesan sesungguhnya asas pendidikan yang bermutu iaitu pendidikan yang memuaskan, yang mencapai matlamat Falsafah Pendidikan Negara seperti yang dirancang dan diharapkan oleh sesebuah negara.

Apabila memikirkan kesan yang timbul dan kepentingan komunikasi berkesan dalam sistem pendidikan tersebut maka sebagai Ketua-ketua Jabatan di Politeknik, mereka perlu memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan bagi memastikan organisasi pendidikan mencapai matlamatnya. Di samping bertindak sebagai seorang pendidik, Ketua-ketua Jabatan terlibat dengan pengurusan organisasi terbabit. Ketua-ketua Jabatan merupakan seorang pemimpin yang perlu memimpin staf-staf akademik.

Justeru itu, menurut Baron (1991), sebagai pemimpin, beliau harus berusaha melengkapkan diri sebagai pemimpin dengan mengambil perhatian terhadap subordinatnya melalui motivasi dan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan subordinatnya supaya mereka lebih berkeyakinan untuk melaksanakannya. Dengan hal yang demikian, para pemimpin berupaya mencipta sekumpulan manusia yang bertenaga, sedia berkorban, sanggup bertungkus-lumus dan sangat komited kepada apa yang mereka usahakan.

Ketua-ketua Jabatan perlu memastikan aliran matlumat dapat disampaikan dengan berkesan kepada staf-staf akademik melalui saluran yang betul dan tepat. Bertepatan dengan Model Komunikasi dalam Robbins (1998), terdapat tujuh bahagian yang terlibat iaitu sumber komunikasi, pengenkodan, pesanan, rangkaian, pengdekodan, penerimaan dan maklumbalas.

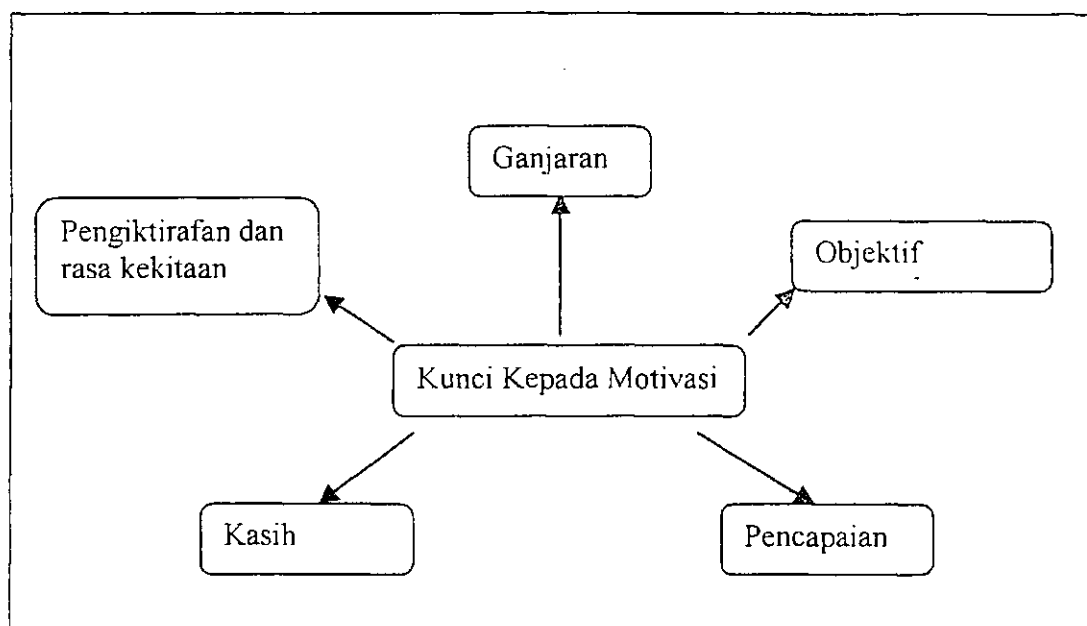


Rajah 1.1 : Model komunikasi yang terdiri daripada tujuh bahagian

Sumber : Robbins (1998). *"Organizational Behavior Eighth Edition."* UK:Prentice Hall, Inc.

Seorang pemimpin perlu memberikan motivasi kepada orang yang dipimpin bagi menimbulkan perasaan keseronokkan dalam menjalankan tugas. Menurut Ee Ah Meng (1997) motivasi bermakna sesuatu usaha yang menggerakkan seseorang individu untuk melakukan sesuatu. Manakala menurut Stoner, *et al.* (1995), motivasi merujuk kepada keperluan psikologikal manusia yang menjelaskan darjah komitmen yang diberikan oleh seseorang. Justeru itu, dari takrifan yang telah diberikan maka pemimpin yang sering memberi motivasi akan mampu meningkatkan produktiviti organisasi melalui komitmen dan kesungguhan para pekerja.

Seorang pekerja memerlukan sokongan yang sepenuhnya dari seorang pemimpin. Oleh itu, menurut Ahmad Atory Hussain (1985), terdapat lima kunci kepada motivasi iaitu ganjaran dalam bentuk material, objektif personal, pengiktirafan dan rasa kekitaan, kasih sayang dan pencapaian. Daripada aspek kasih sayang, apabila seseorang itu mencintai dirinya, keluarganya dan majikannya di sinilah timbulnya semangat dalam apa sahaja yang dibuat. Ia menggunakan segala kuasa dan kekuatan dalaman dan kuasa untuk melakukan kerja.



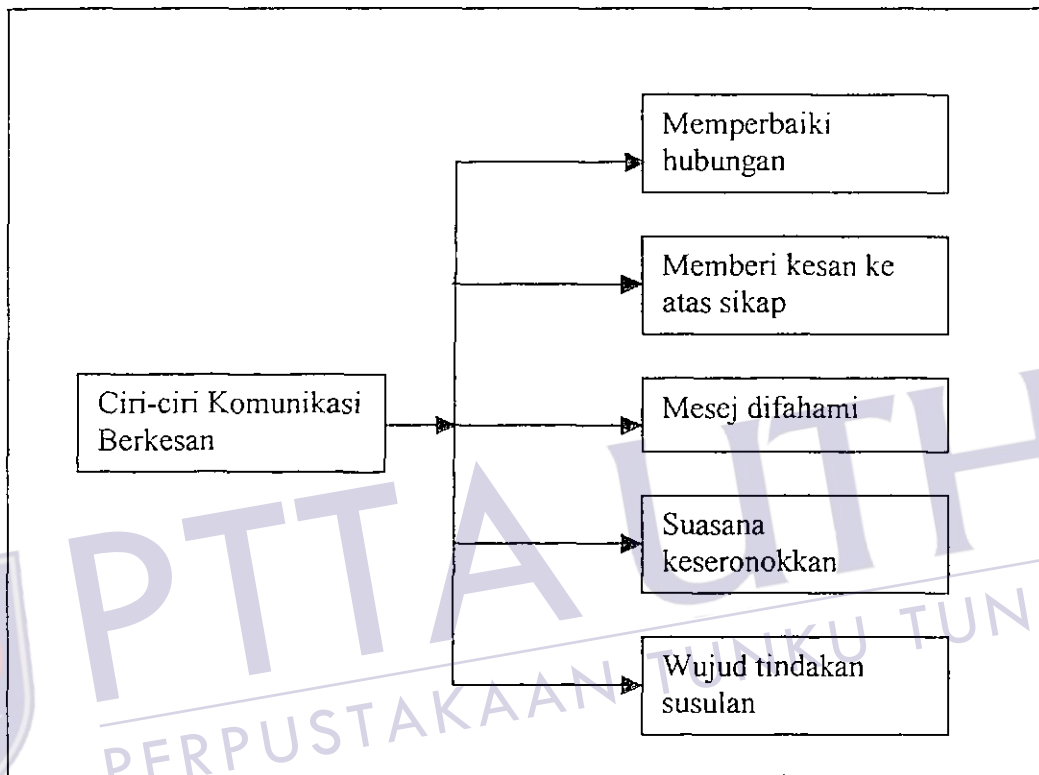
Rajah 1.2 : Lima kunci kepada motivasi

Sumber : Ahmad Atory Hussain (1985). "Prinsip Pengurusan Di Sektor Awam Dan Swasta." Kuala Lumpur: Utusan Publications And Distributors Sdn.Bhd. (Olahan Penulis)

Justeru itu, aspek pemimpin dan motivasi tidak dapat dipisahkan. Menurut Abu Bakar Hamed (1989), bagi menyediakan sokongan yang jitu kepada pekerja, pemimpin perlulah menguasai sumber dan mempunyai daya komunikasi yang berkesan. Komunikasi adalah proses yang berteraskan emosi individu. Justeru, setiap maklumat yang disampaikan melalui proses komunikasi tidak terlepas oleh pengaruh emosi individu-individu yang terlibat.

Berdasarkan kepada perbincangan dengan pensyarah, Encik Shamsaadul Sholeh Bin Haji Saad (2002) yang pernah keluar menyelia latihan mengajar, beliau menyatakan bahawa terdapat masalah komunikasi di politeknik tetapi masalah ini tidak begitu ketara. Oleh kerana peranan ketua di sesebuah jabatan adalah penting bagi memastikan matlamat organisasi tercapai maka penyelidik telah mengkaji secara terperinci adakah Ketua-ketua Jabatan di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia sebagai pemimpin memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik.

Ciri-ciri komunikasi berkesan tersebut adalah memperbaiki hubungan, memberi kesan ke atas sikap, mesej dapat difahami dengan jelas dan nyata, menimbulkan suasana keseronokkan dan mewujudkan tindakan susulan daripada pihak penerima. Melalui ciri-ciri komunikasi berkesan maka proses komunikasi dapat berjalan dengan lancar.



Rajah 1.3 : Ciri-ciri komunikasi berkesan

Sumber : Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999). "Komunikasi Untuk Pemimpin."

Kuala Lumpur:Percetakan Cergas (M) Sdn. Bhd.(Olahan Penulis)

1.4 Matlamat Kajian

Matlamat kajian ini dijalankan adalah untuk mengkaji adakah Ketua-ketua Jabatan di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia yang telah dipilih memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik.

1.5 Objektif Kajian

Objektif umum kajian adalah untuk mengkaji adakah Ketua-ketua Jabatan di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik.

Objektif khusus kajian ialah:-

- a) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek memperbaiki hubungan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.
- b) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek pengaruh ke atas sikap staf antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.
- c) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek kefahaman maklumat yang disampaikan oleh Ketua Jabatan kepada staf akademik.
- d) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek keseronokkan bekerja antara Ketua Jabatan dengan staf akademik.
- e) Mengkaji amalan komunikasi berkesan dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf akademik kepada Ketua Jabatan.

- f) Mengkaji perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan Jabatan Kejuruteraan Awam, Jabatan Kejuruteraan Elektrik dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal.
- g) Mengkaji perbezaan antara amalan komunikasi berkesan dengan politeknik yang dipilih.

1.6 Persoalan Kajian

- a) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek memperbaiki hubungan?.
- b) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek pengaruh ke atas sikap staf?.
- c) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek kefahaman menerima maklumat?.
- d) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek keseronokkan bekerja?.
- e) Adakah berlakunya amalan komunikasi berkesan antara Ketua Jabatan dengan staf akademik dari aspek tindakan susulan yang diberikan oleh staf?.
- f) Adakah setiap jabatan kejuruteraan di politeknik yang terpilih mempunyai amalan komunikasi berkesan yang berbeza antara satu sama lain?.
- g) Adakah setiap politeknik yang dipilih mempunyai amalan komunikasi berkesan yang berbeza antara satu sama lain?.

1.7 Skop Kajian

Kajian ini mengkaji terhadap persoalan adakah Ketua-ketua Jabatan memiliki amalan ciri-ciri komunikasi berkesan daripada perspektif staf-staf akademik di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia. Hubungan komunikasi yang dilihat adalah antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik sahaja. Oleh itu, pihak pengurusan dan kakitangan lain tidak terlibat. Di mana ciri-ciri komunikasi berkesan yang difokuskan adalah terbahagi kepada lima iaitu memperbaiki perhubungan, pengaruh ke atas sikap, ciri kefahaman, ciri keseronokkan dan wujud tindakan susulan. Penyelidik tidak mengambilkira pembolehubah-pembolehubah yang lain.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian amalan komunikasi berkesan antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik di Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia amat penting dilakukan untuk memastikan aliran maklumat dapat disampaikan dengan jelas dan nyata kepada penerimanya. Di mana sebagai Ketua Jabatan di Politeknik, beliau dipertanggungjawabkan untuk memikul tugas pengurusan organisasi di samping menjalankan peranan sebagai seorang pendidik.

Hasil kajian ini difikirkan berguna kepada pihak pengurusan institusi pendidikan, terutamanya Ketua-ketua Jabatan agar mereka dapat memperbaiki dan mengamalkan komunikasi berkesan bagi memastikan segala matlamat organisasi tercapai. Ciri-ciri komunikasi berkesan yang diketahui amat berguna sebagai panduan bagi memastikan sama ada komunikasi yang dijalankan berkesan atau sebaliknya.

Hasil kajian ini juga membolehkan Ketua-ketua Jabatan mengambil daya inisiatif bagi meningkatkan kemahiran komunikasi mereka dari semasa ke semasa. Untuk mengelakkan dari berlaku kegagalan dalam berkomunikasi yang berterusan maka penguasaan terhadap kemahiran berkomunikasi adalah perlu.

1.9 Batasan Kajian

- a) Kajian ini hanya melibatkan Jabatan Kejuruteraan sahaja iaitu Jabatan Kejuruteraan Elektrik, Jabatan Kejuruteraan Awam dan Jabatan Kejuruteraan Mekanikal.
- b) Kajian ini hanya mengambil kira persepsi staf-staf akademik terhadap amalan ciri-ciri komunikasi berkesan yang terjalin antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik di Politeknik.
- c) Kajian ini melibatkan staf-staf akademik dari gred 'DG2' dan 'DG3' serta tiada had pengalaman bekerja diambil kira.
- d) Kajian ini hanya meliputi amalan komunikasi semasa waktu bekerja sahaja antara Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik.
- e) Kajian ini hanya melibatkan Politeknik-politeknik Semenanjung Malaysia yang terpilih sahaja.

1.10 Definisi Konseptual Dan Pengoperasian

Definisi konseptual dan pengoperasian menumpukan perhatian terhadap beberapa definisi yang boleh meningkatkan pemahaman terhadap perkataan seperti pemimpin, kepimpinan dan kepemimpinan. Selain dari itu, ciri-ciri komunikasi berkesan dan ciri-ciri organisasi pendidikan juga turut dijelaskan.

1.10.1 Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang diiktiraf oleh satu atau lebih daripada satu orang, bahawa dia (pemimpin) mempunyai pengaruh, berwibawa dan mempunyai kuasa, sama ada jangka panjang atau jangka pendek dalam situasi yang tertentu (Al Ramaiah, 1999).

Manakala menurut Hoy dan Miskel (1996), peranan pemimpin amat penting kerana pemimpin adalah individu yang menentukan perubahan serta bertanggungjawab terhadap keberkesanan sesebuah organisasi.

1.10.2 Kepimpinan

Robbins (1998) memberikan definisi kepimpinan sebagai kebolehan untuk mempengaruhi kumpulan untuk mencapai matlamat-matlamat. Gordon dalam Razali Mat Zin (1996) pula memberi definisi kepimpinan sebagai,

“Kepimpinan dapat dilihat sebagai proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau secara khususnya di antara individu dengan keseluruhan ahli-ahli yang menganggotai kumpulan. Setiap yang terlibat dalam proses interaksi ini boleh dianggap memegang watak-watak tertentu yang berbeza di antara satu dengan yang lain. Asas yang membezakan tadi ialah pengaruh, iaitu pemimpin mempengaruhi dan pengikut mematuhi atau akur.”

Manakala Jaafar Muhamad (1992) memberikan definisi kepimpinan sebagai seni atau proses mempengaruhi kegiatan manusia yang berkaitan dengan tugas mereka, supaya mereka rela bergiat dan berusaha ke arah pencapaian gol organisasi. Dan terdapat tiga faktor penting tentang definisi kepimpinan iaitu pertama, kepimpinan mesti melibatkan orang lain atau pihak lain sama ada pekerja-pekerja bawahan yang dipertanggungjawabkan atau para pengikut, kedua ialah para pemimpin mempunyai autoriti untuk memberi arahan berkenaan dengan setengah daripada kegiatan-kegiatan anggota kumpulan, manakala anggota-anggota pula tidak boleh mengarah aktiviti-aktiviti pemimpin mereka dan yang ketiga pemimpin boleh juga mempengaruhi melalui arahan yang dilaksanakan oleh pekerja-pekerjanya.

Menurut Stoner, *et al.* (1995) pula kepimpinan adalah satu proses secara terus dan berupaya mempengaruhi aktiviti tanggungjawab-hubungan dalam sesuatu kumpulan.

1.10.3 Kepemimpinan

Zawawi Yahya (1999) merumuskan definisi kepemimpinan berdasarkan takrifan oleh Bass dan Burns sebagai kesan interaksi lebih daripada dua orang yang mendorong untuk bertindak bagi mencapai matlamat tertentu yang dirangsang pula oleh kehendak dan keperluan kedua-dua belah pihak tersebut.

1.10.4 Ciri-ciri Komunikasi Berkesan

Dalam Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999) terdapat lima ciri komunikasi berkesan. Ciri-ciri komunikasi berkesan tersebut adalah:

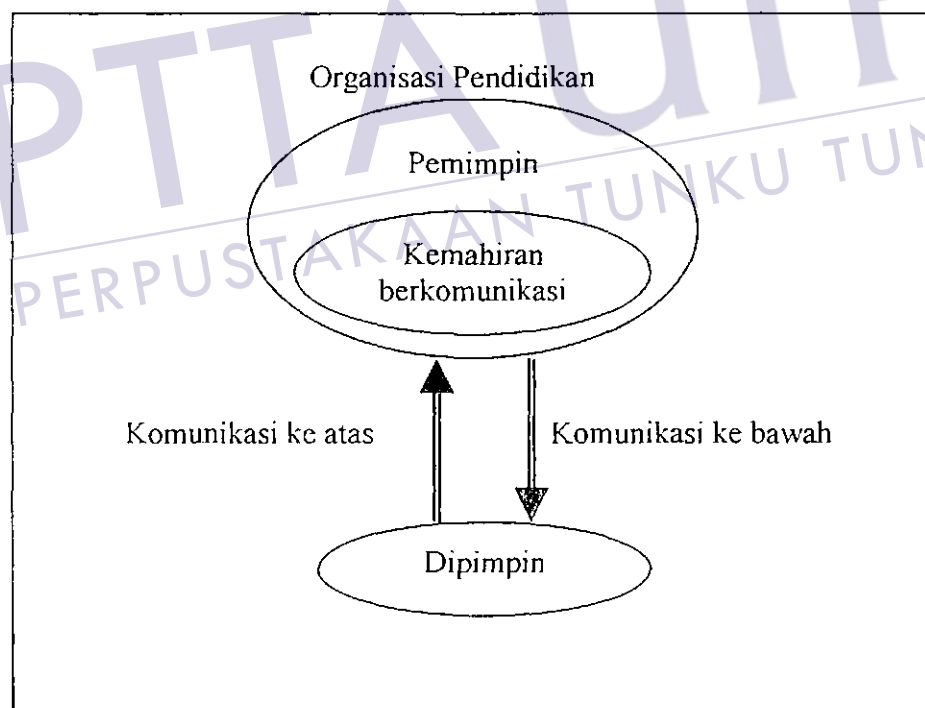
- a) Perhubungan yang bertambah baik
Merujuk kepada memperbaiki hubungan yang telah terjalin antara penghantar dan penerima.
- b) Pengaruh ke atas sikap
Merujuk kepada kebolehan penghantar dalam mempengaruhi sikap penerima melalui kemahiran berkomunikasi yang dimiliki.
- c) Kefahaman
Merujuk penerima yang mendengar sesuatu mesej yang telah disampaikan oleh penghantar. Cara penghantar berkomunikasi dikatakan berkesan apabila penerima yang mendengarnya betul-betul faham seperti apa yang dimaksudkan.
- d) Keseronokkan
Merujuk kepada perasaan penerima hasil daripada proses berkomunikasi.
- e) Wujudnya tindakan susulan.
Merujuk kepada tindakan yang diambil oleh penerima hasil daripada maklumat yang diterima.

Tubb dan Moss (2000) menyatakan bahawa komunikasi berkesan berlaku apabila reaksi yang ditunjukkan oleh penghantar atau punca yang berperanan sebagai memulakan proses komunikasi, sepadan dengan reaksi sebagaimana yang dilihat dan tindakbalas yang ditunjukkan oleh penerima. Di mana keberkesanan komunikasi mengikut Tubb dan Moss difokuskan kepada pemahaman, tindakan, hubungan yang menggalakkan, perasaan suka atau seronok dan juga mempengaruhi sikap.

1.10.5 Organisasi Pendidikan

Hoy dan Miskel (1996), menjelaskan bahawa organisasi merupakan suatu sistem yang melibatkan pemprosesan maklumat. Dalam Jaafar Muhamad (1992) komunikasi organisasi diertikan sebagai satu proses pertukaran dan perpindahan maklumat serta mesej dari sesuatu sistem kerja dibentuk, dipertahankan, diubahsuai dan dilaksanakan menurut kehendak dan penyesuaian semasa kepada satu arah pencapaian matlamat yang telah ditetapkan bersama.

Dalam organisasi pendidikan yang terdiri daripada kumpulan-kumpulan, proses komunikasi berkesan amat penting bagi memastikan objektif dan matlamat pendidikan tercapai. Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang unik dan kompleks dan dalam organisasi ini banyak aspek negatif yang wujud dan terjadi (Ahmad Sabu, 1998).



Rajah 1.4 : Kerangka konseptual penyelidikan

(Olahan Penulis)

BAB II

SOROTAN KAJIAN

2.1 Pendahuluan

Sorotan kajian dijalankan adalah bertujuan untuk memastikan segala bentuk maklumat penting yang berkaitan dengan kajian diperolehi. Melalui sorotan kajian, maklumat tersebut membantu penyelidik dalam menjalankan kajian. Oleh itu, penyelidik telah mendapatkan maklumat berhubung dengan konsep komunikasi dalam organisasi, kepentingan komunikasi kepada organisasi, jenis-jenis komunikasi dan jaringan komunikasi dalam organisasi.

2.2 Konsep Komunikasi Dalam Organisasi

Komunikasi amat penting dalam sesebuah organisasi. Ini adalah kerana organisasi merupakan satu sistem sosial di mana pekerjaan dirancang dan dilaksanakan ke arah mencapai sesuatu matlamat yang telah ditetapkan (Abu Bakar Hamed, 1989). Amalan berkomunikasi secara berkesan akan memastikan maklumat yang hendak disampaikan oleh penghantar diterima dengan jelas. Menurut Robbins (1998), komunikasi mesti melibatkan kedua-dua aspek iaitu penukaran dan pemahaman maksud.

Oleh itu menurut Al Ramaiah (1999), komunikasi boleh disifatkan sebagai satu proses antara perorangan yang melibatkan pertukaran ide, maklumat dan pendapat ataupun melibatkan proses penghantaran dan penerimaan simbol-simbol yang bermakna. Manakala Tubbs dan Moss (2000) menyatakan bahawa komunikasi adalah satu proses bagi menjana suatu mesej antara dua atau lebih manusia. Daripada definisi yang telah diberikan, memperlihatkan bahawa komunikasi merupakan suatu proses yang melibatkan beberapa komponen atau bahagian.

Justeru itu, bahagian-bahagian tersebut adalah seperti sumber komunikasi, pengenkodan, pesanan, rangkaian, pengdekodan, penerimaan dan maklumbalas (Jaafar Muhamad, 2000 dan Robbins, 1998). Oleh kerana bahagian-bahagian tersebut mempunyai fungsi masing-masing maka peranan sumber atau penghantar dan peranan penerima adalah penting bagi memastikan proses komunikasi berjalan dengan lancar. Schermerhorn (2001) menjelaskan bahawa komunikasi berkesan merupakan proses dua hala kerana ia memerlukan usaha dan kemahiran kedua-dua penghantar dan penerima.

2.2.1 – Peranan Sumber Dalam Organisasi

Sumber merupakan penjana sesuatu pesanan atau mesej. Pada masa yang sama juga, sumber dipengaruhi oleh faktor-faktor persekitaran dan keadaan. Menurut Al Ramaiah (1999), akibat pertukaran, kenaikan pangkat, penggantian dan seumpamanya menyebabkan anggota-anggota dalam organisasi sekolah berada dalam keadaan perubahan berterusan. Seterusnya perubahan-perubahan yang dialami akan menimbulkan masalah komunikasi dalam organisasi terbabit.

Oleh itu, beberapa kemahiran perlu dikuasai oleh sumber tidak kira sama ada komunikasi dari segi hubungan perseorangan atau antara kumpulan dalam organisasi. Terutamanya bagi mencapai matlamat organisasi, semangat aspirasi dan harapan unit pemimpin yang disifatkan sebagai '*tacit knowledge*' boleh dijadikan sebagai '*explicit knowledge*' melalui proses pengkomunikasian menerusi mesyuarat, perbincangan, sumbangsaran dan sebagainya (Zawawi Jahya, 1999).

Dalam organisasi sekolah, pengetua yang berperanan sebagai sumber pentadbiran dan pengajaran perlu menyedari bahawa komunikasi berkesan amat penting bagi memastikan matlamat pendidikan tercapai. Dalam satu kajian yang dijalankan oleh Fooi dan Ngang (2000) mendapati kepemimpinan pengajaran oleh pengetua dan guru besar perlu dipertingkatkan kerana persepsi guru menunjukkan kekerapan pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan pengajaran berada pada tahap yang sederhana sahaja. Justeru itu, Shahril @ Charil (2000) telah menekankan bahawa pengetua yang berperanan sebagai pemimpin harus mempunyai kemahiran komunikasi dan motivasi.

Apabila menyentuh perihal motivasi, sebagai seorang pemimpin, beliau harus mempunyai semangat motivasi yang tinggi dalam diri di samping memotivasikan pekerja-pekerja bawahannya. Menurut Abu Bakar Hamed (1989), salah satu kaedah yang biasa digunakan oleh organisasi masa kini bagi meningkatkan motivasi pekerja ialah kumpulan kerja dan penglibatan kerja. Para pekerja memerlukan sokongan dari seorang pemimpin untuk menjalankan kerja dengan lebih baik dan berkesan.

Oleh itu, Abu Bakar Hamed (1989) juga menyatakan bahawa bagi menyediakan sokongan yang jitu kepada pekerja, pemimpin perlulah menguasai sumber dan mempunyai daya komunikasi yang berkesan. Kegagalan dalam komunikasi berkesan oleh pemimpin terbabit akan menyebabkan prestasi pekerja menjadi terbatas.

2.2.2 Peranan Penerima Dalam Organisasi

Penerima ialah sasaran individu atau kumpulan yang hendak disampaikan sesuatu mesej. Sepertimana sumber atau penghantar, penerima juga terdedah kepada beberapa faktor yang menghalang proses komunikasi. Selain dari itu, pengetahuan, sikap, latar belakang budaya seseorang juga boleh menjejaskan proses komunikasi. (Robbins, 1998).

Tambahan pula, corak komunikasi atau budaya antara pengetua di sekolah rendah dengan sekolah menengah adalah berbeza. Di mana corak komunikasi di peringkat rendah lebih bersifat tidak rasmi tetapi di peringkat menengah lebih kepada kewujudan kumpulan-kumpulan tertentu (Licata dan Hack, 1980 dalam Hoy dan Miskel, 1996).

Hasil dapatan kajian yang dijalankan oleh Fooi dan Ngang (2000) mendapati, kepemimpinan pengajaran oleh guru besar di sekolah rendah adalah lebih berjaya jika dibandingkan dengan pengetua sekolah menengah. Sekiranya berlaku perubahan budaya sebegini di peringkat sekolah rendah dan juga menengah maka bagaimana pula dengan peringkat pengajian tinggi seperti di politeknik?.

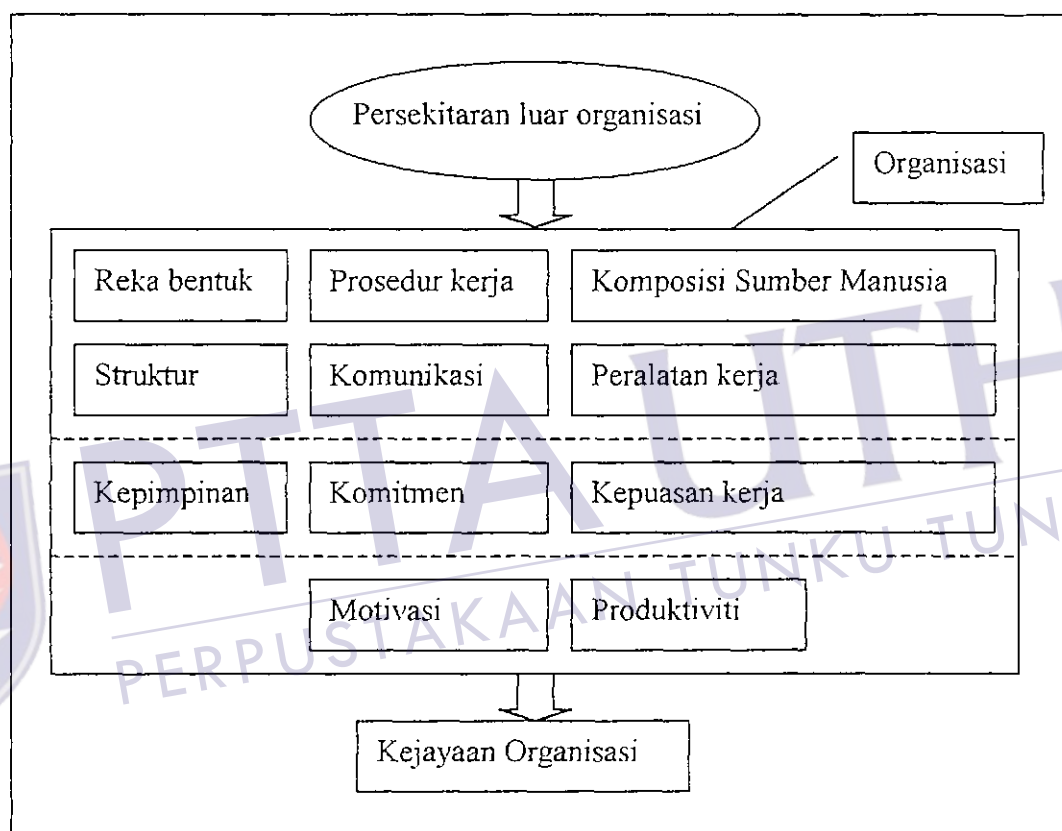
Oleh itu, penerima juga perlu memiliki beberapa kemahiran seperti kemahiran mendengar, mentafsir dan kemahiran bertindakbalas untuk membolehkan penerima menerima budaya komunikasi yang berbeza dalam sesebuah organisasi. Roebuck (2001) telah menyentuh perihal mendengar iaitu

"Most people use only about 25 to 30 percent of their listening potential. This inefficiency results in many problems. For example, immediately after listening to a 10-minute oral presentation, the average person understands and remembers no more than half of what was said. One to two days later, less than one-fourth of what was said is remembered."

Di mana penerima perlu memberikan tindakbalas selepas menerima sesuatu mesej atau maklumat. Sepertimana menurut Hoy dan Miskel (1996), tindakbalas yang diberikan oleh penerima adalah penting bagi memastikan proses komunikasi yang berlaku sentiasa dapat meningkatkan ketepatan dan kejelasan mesej atau maklumat.

2.3 Kepentingan Komunikasi Kepada Organisasi

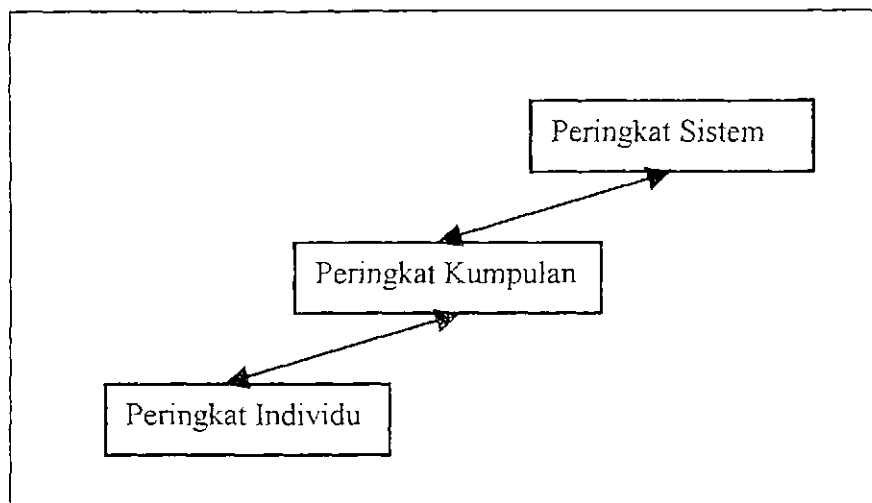
Proses komunikasi di dalam organisasi amat penting bagi memastikan misi, visi dan matlamat sesebuah organisasi tercapai. Kejayaan atau kegagalan sesebuah organisasi juga bergantung kepada sejauhmana keberkesanan proses komunikasi berlangsung. Komunikasi merupakan salah satu komponen yang penting bagi memastikan kejayaan sesebuah organisasi.



Rajah 2.1 : Persekitaran organisasi

Sumber : Ahmad Shukri Mohd Naim (2002), "Tingka hlaku Organisasi Pengenalan Tingka hlaku Individu." Johor: Universiti Teknologi Malaysia.

Mohamad Salmi Mohd. Sohod (1989) juga tidak dapat menyangkal akan hubungan yang rapat antara individu dan perkumpulan untuk terus menyumbang ke arah matlamat organisasi.



Rajah 2.2 : Rangka model kelakuan organisasi

Sumber : Jaafar Muhamad (2000) " Kelakuan Organisasi Edisi Keempat. " Kuala Lumpur:Leeds Publications.

Daripada Rajah 2.2, menjelaskan bahawa proses komunikasi berlaku di setiap peringkat dalam sesebuah organisasi. Sekiranya semangat kerjasama secara kumpulan dapat dipraktikkan dalam sebuah organisasi maka ia boleh mendorong ke arah pencapaian yang lebih baik bagi organisasi tersebut. Tambahan pula menurut Mohamad Salmi Mohd. Sohod (1989), terdapat tiga prinsip asas untuk tujuan pelaksanaan proses pembangunan organisasi iaitu prinsip mengenai individu, prinsip mengenai kumpulan dan prinsip mengenai organisasi.

Keadaan ini disebabkan oleh ciri-ciri kumpulan yang efektif iaitu jelas akan tanggungjawab setiap ahli kumpulan, jelas akan peraturan dan jangkaan operasi kumpulan, mengetahui matlamat kumpulan dan sentiasa bekerjasama dalam melaksanakan sesuatu tugas (Beebe dan Masterson, 2000). Menurut Zulkifli Yusof (2000), sekiranya wujud masalah komunikasi di dalam kumpulan, ahli kumpulan akan merasa tertekan dan seterusnya akan merendahkan produktiviti. Ini adalah kerana tingkahlaku semasa berkomunikasi juga akan mempengaruhi tingkahlaku penerima dan seterusnya menggugat hubungan yang telah sedia wujud. Di mana komunikasi adalah asas kepada pembentukan hubungan sesama insan (Lussier, 1999).

Secara keseluruhannya, mengikut Institut Aminuddin Baki (1998) berdasarkan kepada mesyuarat Gerakan Pengetua Berkesan pada 5 Mac 1998 mengatakan bahawa antara ciri-ciri pengetua/guru besar yang berkesan mengikut model Malaysia adalah mengamalkan cara komunikasi yang cekap, prihatin terhadap hubungan kemanusiaan, berjaya mewujudkan persekitaran pendidikan yang dinamik serta memiliki ketrampilan pentadbiran dan peribadi yang baik (Shahril @ Charil, 2000). Mengikut Ahmad Sabu (1998), komunikasi dan perhubungan merupakan ciri pengurusan yang tidak boleh dipisahkan daripada kepimpinan.

Sebagai akibat daripada kegagalan komunikasi dan perhubungan kemanusiaan, suatu tekanan hidup boleh berlaku di tempat kerja. Seseorang pekerja akan berasa tertekan jika terdapat rangkaian komunikasi yang tidak terang atau tidak ada tempat untuk mengadu atau meminta nasihat tentang kerjanya (Sabitha Marican, 1989). Ditambah pula dengan suasana yang tidak memuaskan di tempat kerja sama ada dari segi sistem pengudaraan, susun atur dan sebagainya. Apabila keadaan ini berlaku, tiada lagi timbul suasana keseronokkan di tempat kerja.

2.4 Komunikasi Menegak

Dalam organisasi juga, komunikasi boleh berlaku sama ada secara menegak, mendatar atau pepenjuru (Jaafar Muhamad, 2000). Komunikasi menegak terbahagi kepada dua iaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas.

2.4.1 Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi ke bawah adalah aliran komunikasi yang bergerak dari bahagian atas organisasi ke bahagian bawah. Komunikasi ke bawah melibatkan pemimpin dengan orang yang dipimpin seperti pengurus dengan pekerja, Ketua-ketua Jabatan dengan staf-staf akademik atau sebagainya. Tujuan komunikasi ke bawah adalah untuk mencapai matlamat organisasi, memberi arahan, memaklumkan tentang polisi, menyelesaikan sebarang masalah serta mendapat maklumat tentang prestasi pekerja (Robbins, 1998). Justeru komunikasi ke bawah perlu bebas dari sebarang bentuk masalah atau halangan yang boleh menjejaskan pengaliran maklumat.

Melalui penguasaan terhadap komunikasi berkesan oleh seorang pemimpin, masalah atau halangan yang dihadapi boleh dielakkan. Ini adalah disebabkan oleh menurut Jaafar Muhamad (2000), peningkatan kecekapan komunikasi sebenarnya banyak bergantung kepada sikap dan inisiatif pihak pengurusan. Sekiranya pihak pengurusan yang diterajui oleh seorang pemimpin bijak memilih saluran, bersifat terbuka dan memastikan mesej atau maklumat difahami oleh penerima maka komunikasi ke bawah dianggap berjaya.

Omar Mohd Hashim (1999) telah menyatakan bahawa dari segi komunikasi, kesan daripada pengelolaan seseorang pengetua sebagai seorang pentadbir ialah keadaan dan iklim organisasi sekolahnya seringkali kurang sihat dan kurang positif; faktor persengketaan berdasarkan siapa lebih berkuasa akan lebih ketara.

2.4.2 Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan satu proses komunikasi di mana ide, perasaan dan persepsi para pekerja bawahan akan disuarakan kepada peringkat yang lebih tinggi dalam sesebuah organisasi (Tubbs dan Moss, 2000). Walau apa juga pandangan, ide, perasaan dan persepsi yang diberikan, pihak pengurusan tidak boleh memperkecil-kecilkannya.

SENARAI RUJUKAN

Abu Bakar Hamed (1989). "Motivasi Dalam Pekerjaan." Dalam Razali Mat Zin (1989). "Pengurusan Organisasi Kerja:Beberapa Persoalan." Kedah:Universiti Utara Malaysia. 51-67.

Abdul Hamid Mahmood (1990), "Komunikasi Berkesan Asas Pendidikan Bermutu." *Jurnal Dewan Bahasa*. **Jilid 34**, Bil.10.

Abdul Rahman Abdul Aziz (2000). "Kemahiran Sosial Asas." Kuala Lumpur:Percetakan Cergas (M) Sdn.Bhd.

Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999). "Komunikasi Untuk Pemimpin." Kuala Lumpur:Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Abdullah Hassan Ainon Mohd (1999). "Siri Komunikasi Utusan:Komunikasi Untuk Guru." Kuala Lumpur:Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Abdullah Hassan dan Ainon Mohd (2002). "Komunikasi Di Tempat Kerja." KL:PTS Publication & Distributor Sdn. Bhd.

Ahmad Atory Hussain (1985). "Prinsip Pengurusan Di Sektor Awam Dan Swasta." Kuala Lumpur:Utusan Publications And Distributors Sdn.Bhd.

Ahmad Esa Dan Khairul Azman (2000). "Koleksi Artikel Sosio Ekonomi Dan Sosio Politik Pembangunan Malaysia." Parit Raja:ITTHO.

Ahmad Sabu (1998). "Ke Arah Penyeliaan Sekolah Yang Efektif." Dalam Lee Ong Kim dan Amer Hamzah Jantan (1998). *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. **Jilid 08**, Bil.01. 53- 61.

Ahmad Shukri Mohd Nain (2002). " Tingkahlaku Organisasi Pengenalan Tingkahlaku Individu." Johor:Universiti Teknologi Malaysia.

Al Ramaiah (1999). " Kepimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini." Selangor:IBS Buku Sdn.Bhd.

Annie Azlina Bt. Shahron, Herliana Bt. Hassan dan Jamaliah Bt. Salbi (2000). "Gaya Pembelajaran Pelajar Kursus Sarjana Muda Kejuruteraan Di Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn." KUiTTHO:Tesis Sarjana Pendidikan (Teknikal).

Baron, Robert A. dan Paulus, Paul B. (1991), "Understanding Human Relations A Practical Guide To People At Work: Second Edition." USA:Allyn And Bacon.

Beebe, Steven A. and Masterson, John T. (2000). "Communicating In Small Group: Principles And Practices Sixth Edition." US:Addison Wesley Longman.

Berko, Roy M., Wolvin, Andrew D. dan Wolvin, Darlyn R. (2001), " Communicating : A Social and Career Focus Eighth Edition." New York: Houghton Mifflin Company.

Ee Ah Meng (1997). "Psikologi Pendidikan II." Shah Alam:Penerbit Fajar Bakti Sdn.Bhd.

Fiordo, Richard A. (1990), "Communication In Education." Canada:Detselig Enterprises Ltd.

Fooi, Foo Say dan Ngang, Tang Keow (2000). "Kepemimpinan Pengajaran Pengetua/Guru Besar Dan Kepuasan Guru." *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. **Jilid 10**, Bil.02. 35-48.

Goldhaber, Gerald M. (1990). "Komunikasi Dalam Organisasi (Terjemahan)." KL:Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Hashim Fauzy Yaacob (2001). "Komunikasi Antara Manusia." Johor:Universiti Teknologi Malaysia.

Hoy, Wayne K. and Miskel Cecil G. (1996). "Educational Administration: Theory, Research And Practice." USA: McGraw-Hill, Inc.

Jaafar Muhamad (1992). "Asas Pengurusan Edisi Kedua." Shah Alam:Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Jaafar Muhamad (2000). "Kelakuan Organisasi Edisi Keempat." Kuala Lumpur: Leeds Publications.

Lussier, Robert N. (1999). "Human Relations In Organization Applications And Skill Building Fourth Edition." USA: McGraw-Hill Companies, Inc.

Mansor Ahmad Saman, Ramli Mohamed dan Shawaluddin Anis (1998). "Komunikasi: Pengantar Komunikasi." Siri Edisi Awal. Pulau Pinang:Universiti Sains Malaysia.

Mohamad Salmi Mohd Sohod (1989). "Pembinaan Suasana Kerja Yang Berkualiti Kesan Terhadap Pembangunan Organisasi." Dalam Razali Mat Zin (1989). "Pengurusan Organisasi Kerja: Beberapa Persoalan." Kedah: Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia. 41.

Mohd Majid Konting (2000). "Kaedah Penyelidikan Pendidikan." Kuala Lumpur:Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Mohd Salleh Lebar (1998). “Pengenalan Ringkas Sosiologi Sekolah Dan Pendidikan.” Selangor:Thinker’s Library Sdn.Bhd.

Mok Soon Sang (2002). “Siri Pendidikan Perguruan: Ilmu Pendidikan Untuk KPLI Kursus Perguruan Lepas Ijazah, Semester 1 dan 2 (Edisi Kedua)”
Selangor:Kumpulan Budiman Sdn.Bhd.

Musa Bin Sulaiman dan Aminudin Bin Zain (2000). “Kepengetuaan:Cabaran Dan Penentu Hala Tuju Dalam Bingkai Pendidikan:Satu Pandangan.” *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. **Jilid 10**, Bil.02. 93- 111.

Neuman, W. Lawrence (2000). “Social Research Methods Qualitative And Quantitative Approach Fourth Edition.” USA:Allyn & Bacon.

Noorol Padzilah Bt. Mohamed Zan, Hazila Bt. Shaharuddin dan Linawati Bt. Razak/Ali (2001). “Persepsi Para Pensyarah Terhadap Peranan Kepimpinan Pengajaran Ketua Jabatan Dalam Mempengaruhi Prestasi Pencapaian Akademik Para Pelajar Satu Kajian.” KUiTTTHO:Tesis:Sarjana Pendidikan (Teknikal).

Omar Mohd Hashim (1999), “Pengisian Misi Pendidikan Edisi Kedua.” Kuala Lumpur:Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Razali Mat Zain (1996). “Kepimpinan Dalam Pengurusan.” Kuala Lumpur:Utusan Publications And Distributors Sdn.Bhd.

Reinard, John C. (1998). “Introduction To Communication Research Second Edition.” USA:McGraw-Hill Companies.

Robbins, Stephen P (1998). “Organizational Behavior Eighth Edition.” UK:Prentice Hall, Inc.

Roebuck, Deborah Britt (2001). "Improving Business Communication Skills."
USA:Prentice-Hall, Inc.

Sabitha Binti Marican (1989). "Tekanan Hidup Di Tempat Kerja- Satu Pengenalan."
Dalam Razali Mat Zin (1989). "Pengurusan Organisasi Kerja:Beberapa
Persoalan." Kedah:Jawatankuasa Penerbitan Universiti Utara Malaysia.18-29.

Schermerhorn, John R. (2001), "Management Sixth Edition." USA:John Wiley &
Sons, Inc.

Sekaran, Uma (1992). "Research Method For Business : A Skill Building
Approach." New York:John Miley & Sons, Inc.

Shahril @ Charil bin Marzuki. "Ciri-ciri Kepimpinan Pengetua/Guru Besar Berkesan
Yang Dapat Menghadapi Cabaran Dan Harapan Pada Abad Ke-21." Dalam
Amer Hamzah Jantan dan Zawawi Yahya (2000). "*Jurnal Pengurusan Dan
Kepimpinan Pendidikan*." Jilid 10.Bil.02.1-17.

Shamsaadal Sholeh Bin Saad (1997). "Komunikasi Guru Besar Membina Kepuasan
Kerja Guru-guru." UUM: Projek Sarjana:Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan).

Sprankle, Maureen and Johnson, Clyde (1999). "Experience Multimedia."
USA:Prentice Hall.

Stoner, James A.F, Freeman, R.Edward dan Gilbert, JR, Daniel R. (1995).
"Management Sixth Edition." USA:Prentice-Hall International, Inc.

Sulie Anak Slat (2002). "Penghasilan Dan Penilaian Manual Pembelajaran Terarah
Kendiri (MPTK) Bagi Hitungan Isipadu Kerja Tanah Menggunakan Perisian
Sdr Mapping Dan Design." KUiTTTHO:Tesis Sarjana Pendidikan Teknik Dan
Vokasional.

Supian Bin Jolen (2001). "Tekanan (Stress) Dan Burnout Di Kalangan Pensyarah Politeknik." KUiTTHO: Kajian Kes:Ijazah Sarjana Pendidikan (Teknikal).

Suriani Binti Abdul Wahab (2000). "Gaya Komunikasi Pengetua Dan Komitmen Guru-guru Di Sekolah-sekolah Menengah Teknik Di Alor Setar, Kedah." KUiTTHO: Tesis:Sarjana Pendidikan (Teknikal).

Tubbs, Stewart L. dan Moss, Sylvia (2000). "Human Communication Eight Edition." USA:McGraw-Hill Company.

Wan Azmi Ramli (1985). "Pengurusan." Kuala Lumpur:Percetakan Mesir Sdn. Bhd.

Zawawi Yahya (1999). "Kepemimpinan Transformasi Dan Kegemilangan Sekolah." Dalam Amer Hamzah Jantan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jilid 09, Bil.02. 79-97.

Zulkifli Yusof (2000). "Sukarkah Komunikasi Anda? Seni Berhubung Dengan Orang Lain." Kuala Lumpur:Utusan Publications And Distributors Sdn. Bhd.

